

ІНСТРУМЕНТИ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Н.А. Скрипник, ст. викладач

А.Б. Коваленко

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Головною складовою успіху будь-якого підприємства є міцний робочий колектив. Адаптація персоналу в організації є необхідною ланкою кадрового менеджменту. Трудова адаптація персоналу – це взаємне пристосування працівника і організації, що ґрунтується на поступовому включенні працівника в процес виробництва в нових для нього умовах праці та відпочинку [1].

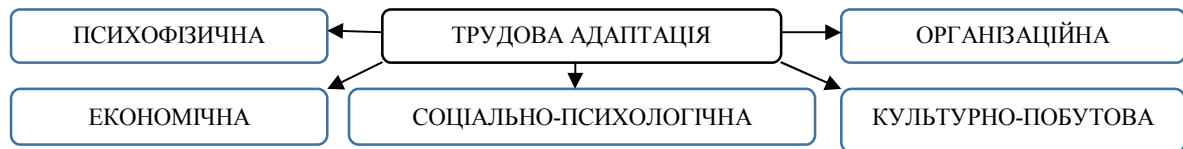


Рисунок 1. Складові трудової адаптації [розроблено авторами на підставі джерела [2]].

Адаптація персоналу – завдання HR-відділу організації. Під час цього процесу новий співробітник оцінює компанію (точно так само, як і компанія оцінює співробітника). Зазвичай адаптація займає 2–8 тижнів. Її тривалість залежить від характеру, виду роботи, кількості обов'язків нового працівника і того, наскільки добре відпрацьовані методи. Система адаптації персоналу в кожній компанії розробляється по-своєму, і може включати різні інструменти та методи адаптації. Так як повноцінна система адаптації персоналу вигідна як співробітникам, так і компанії [3].

До основних цілей адаптації нового співробітника відносяться:

- зниження ступеня невизначеності у нових працівників;
- скорочення плинності робочих кадрів;
- економія часу керівника і співробітників;
- розвиток позитивного ставлення до роботи, задоволеності роботою.

Але основна мета всіх адаптаційних заходів полягає в тому, щоб допомогти співробітникові якомога швидше почати працювати з максимальною віддачею на новому місці. Для щоб цілі були виконані успішно необхідно провести ряд заходів, які допоможуть новому співробітнику адаптуватися до правил компанії. Традиційно виділяють наступні методи адаптації персоналу:

- наставництво;
- тренінги та семінари;
- спеціальна програма (тимбилдинг);
- екскурсія по підприємству;
- наявність єдиного інформаційного простору
- анкетування [4].

Процес адаптації людини є безперервним, отже, і в організації повинна проводитися адаптація не тільки нових працівників, але і всього персоналу. За допомогою адаптаційних заходів нові працівники можуть швидше влитися в колектив, придбати необхідні знання та навички, подолати стрес і тривожність, отримати підтримку в колективі і набути впевненості в своїх [5].

Перші завдання новому працівникові повинні ставитися не надто прості, але і не дуже складні, щоб він зміг виконати їх і отримати задоволення від успішно виконаної роботи [6]. До моменту виходу нового співробітника для нього вже повинен бути підготовлений план адаптації та завдання на випробувальний термін. Це дозволить уникнути незручності в перший день роботи. Новий співробітник завжди повинен знати до кого він може звернутися з тих чи інших питань. Адже правильні комунікації на початковому етапі адаптації співробітника в компанії – запорука успіху. Важливо запам'ятати, чим швидше і легше проходить адаптація, тим ефективніше працює організація, тим менше плинність кадрів – а, отже, нижче витрати на пошук персоналу. Грамотне керівництво знає, що для досягнення високої продуктивності працівників необхідне створення стабільного і рівноваги в професійному середовищі.

В якості основних критеріїв ефективності адаптації персоналу пропонуємо наступні:

- наявність фахівця, що займається адаптацією;
- наявність Положення про адаптацію;
- наявність програми адаптації;
- диференціація програми адаптації за категоріями персоналу;

- наявність інформаційно-довідкової інформації про організацію, її корпоративні цінності, політиці в галузі управління персоналом;
- бюджетування витрат на адаптацію;
- наявність інституту наставництва;
- рівень продуктивності праці нового співробітника до кінця контрольного періоду;
- співвідношення коефіцієнтів плинності нових співробітників і працівників зі стажем;
- частка звільнень нових співробітників з причин, пов'язаних з організацією процесу адаптації;
- адаптаційні заходи, що проводяться в перший день.

До найпопулярніших інструментів пристосування працівників до нових робочих умов можна віднести:

- тренінги з новачками;
- брошура про корпорацію;
- «День новачка»;
- лист адаптаційний.

Тренінги – покликані ознайомити новачків з робочим регламентом, усвідомити концепцію підприємства, коли, як і з яким посилом воно створювалося. Формат може бути різним від аудиторного до електронного, або поєднувати обидва варіанти.

Брошура – видається працівникові при прийнятті на роботу, у вигляді друківаного або електронного видання, або невеликого довідника.

«День новачка» – ставить завдання створити теплу, дружню атмосферу між працівниками, зміцнення командного духу, підвищення працездатності.

Лист адаптаційний – формується співробітником кадрового відділу. Включає обов'язкові завдання, які новачок зобов'язаний виконати, перебуваючи на випробувальному терміні, заходи для пристосування співробітників, і поля для контрольних відміток про виконання поставлених завдань.

Керівники організації повинні розуміти, що новий працівник обходиться для компанії дорожче, ніж його попередник, так як потрібно більше часу для його професійного навчання (або перенавчання), для досягнення високої продуктивності праці. Втрата часу призводить до високих витрат, що позначається на прибутку компанії. У зв'язку з цим керівництво компанії має розуміти необхідність побудови ефективної системи адаптації.

Важливість процесу адаптації за останні роки багато разів зросла. Зростаючий дефіцит кадрів на ринку праці, зниження лояльності працівників, бажання отримувати високі зарплат – все це змушує компанії постійно шукати способи залучення й утримання персоналу. При цьому процес адаптації нерідко залишається в тіні, хоча саме він пов'язує воедино процеси залучення та утримання персоналу. В результаті багато компаній, докладаючи титанічних зусиль з пошуку і відбору кандидатів, благополучно втрачають більшість новачків через відсутність якісної адаптації, і процес починається спочатку. На аналіз причин, як правило, не вистачає часу, все списується на «тотальну нелояльність» нинішніх працівників або низький рівень зарплат в компанії.

Ми вважаємо, що якісним інструментом для побудови цілісної системи адаптації та компанії є Матриця адаптації. Вона дозволяє істотно підвищити ефективність компанії й упорядкувати існуючі дії з адаптації персоналу.

Отже, адаптація – це процес впровадження співробітника в компанію. Це двосторонній процес, тому що не тільки співробітник адаптується до компанії, її правилами і традиціями, а й компанія в особі її колективу адаптується до того, що з'явилася нова людина, якого потрібно включити в усі процеси роботи. Приділяючи питання адаптації належну увагу, ви отримаєте в результаті єдиний колектив, який відповідає всім вашим вимогам в професійному відношенні.

Література:

1. Cadin, Guerin, Pigeure, Pralong: Pratiques et éléments de théorie GRH 4e édition, DUNOD, Paris 2012.
2. Адаптація персоналу в компанії: методичний посібник / під ред. І. Беганова. – М.: ЗАТ «МЦФЕР», 2013. – 87 с.
3. Волкова Н. Як стати «своїм» у компанії. Первинна адаптація / Н. Волкова // Кадровик. – 2012. – № 6. – С. 189 – 185.
4. Артамонова А.А. Роль тренінгів та делових ігор в процесі навчання і професійної адаптації персоналу сучасної організації/ А.А. Артамонова // Вектор науки Тольяттинського державного університету. – 2013. – № 2. – С. 229 – 232.
5. Оноприйчук, Б.С., Кислов, А.В. Основні цілі та етапи адаптації персоналу в організації / Б.С. Оноприйчук, А.В. Кислов // Соціальні науки. – 2014. – № 1. – С. 10 – 15.
6. Armstrong, M. Praktika upravljenja chelovecheskimi resursami: ser. MVA (10-e izd.): Per. s angl. – SPb.: Piter, 2010.
7. Скрипник Н.А. Підвищення ефективності мотивації праці в системі формування кадрового потенціалу: матер. II міжнар. інтернет-конфер. [«Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту»], – (Україна, Одеса, 23.05.13р.): /Н.А. Скрипник, О.Д.Кучеренко – Вид-во ОНПУ, 2013. – С.167–168. <http://economics.opu.ua/files/science/men/2013/167.pdf2>

8. Скрипник Н.А. Значення кадрового потенціалу в розвитку малого бізнесу: мат IV наук.–практ. Інтернет–конф. [«Проблеми ринку та розвитку регіонів України в XXI столітті»], (Україна, ОНПУ, 20–23.05.2014р.) / Н.А.Скрипник, А.В.Веремєєнко. – Одеса: ОНПУ, 2013. – С.92–95 – Режим доступу: <http://economics.opu.ua>

УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ОПТИМІЗАЦІЇ ЙОГО СТРУКТУРИ

М.О. Дерій, магістрант

О.І. Комаріст, к.е.н., доцент

Полтавська державна аграрна академія

м. Полтава

Динаміка та особливості соціально–економічних процесів в Україні потребують підвищення рівня ефективності функціонування суб'єктів господарської діяльності. Капітал, що поряд з іншими видами економічних ресурсів забезпечує виробничий процес, у ринкових умовах перетворюється на один з основних визначальних чинників ефективності господарювання. Від їх правильного формування, величини і раціональної структури, значною мірою, залежать темпи росту виробництва продукції і національного доходу країни. Капітал підприємства відбиває процес створення, розподілу, використання і відтворення фінансових ресурсів як у масштабах окремого підприємства, так і держави в цілому. У зв'язку з цим, управління капіталом підприємства на основі залучення і ефективного використання позикових коштів на основі оптимізації його структури є однією з важливих функцій, яка спрямована на забезпечення досягнення високих кінцевих результатів господарської діяльності кожного підприємства [5, с. 144].

Сучасний етап розвитку економіки України та її інтеграція у світовий економічний простір зумовлює необхідність пошуку для вітчизняних підприємств нових способів функціонування. Ефективність діяльності будь–якого суб'єкта господарювання залежить від правильної стратегії управління капіталом підприємства, оскільки від співвідношення між власними та позиковими ресурсами залежить фінансовий результат і стан. У зв'язку з цим зростає роль стратегічного аналізу джерел фінансування підприємства, а саме їх оптимальної структури [5, с. 145].

Необхідність формування фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств визначається потребою в капіталі та оптимізацією його структури з позицій забезпечення умов ефективного використання власного і позикового капіталу.

Структура капіталу являє собою співвідношення між власними коштами та зобов'язаннями, які використовуються підприємством для здійснення виробничо–господарської діяльності.

Оптимальна структура капіталу – найкраще, найсприятливіше співвідношення з можливих варіантів використання власного та позикового капіталу, за якого підприємство, вільно маневруючи наявними грошовими коштами, здатне забезпечити безперервний процес виробництва і реалізації продукції та найбільш ефективну пропорційність між витратами і доходами. Це таке співвідношення між власним і позиковим капіталом, при якому забезпечується найефективніша пропорційність між дохідністю та фінансовою стійкістю підприємства [3].

Виходячи з того, що основною метою оптимізації структури капіталу є пошук оптимального співвідношення між власним і позиковим капіталом, можна сформулювати основні завдання оптимізації структури капіталу:

- 1) формування необхідної структури капіталу, яка б забезпечила сталий розвиток підприємства;
- 2) забезпечення умов, за яких підприємство отримуватиме максимальну суму прибутку [1, с. 16].

Процес оптимізації структури капіталу суб'єкта господарювання складається з певних етапів, послідовне виконання таких з них як аналіз капіталу підприємства та оцінка основних факторів, від яких залежить формування його структури, призводить до вибору напряму, за яким буде здійснюватись безпосередньо сам процес оптимізації структури капіталу на підприємстві, а саме, за допомогою критеріїв рівня рентабельності, мінімізації вартості підприємства, мінімізація рівня фінансових ризиків та формування показника цільової структури капіталу або за допомогою комплексного застосування зазначених етапів [5, с. 146].

Оптимізацію структури капіталу за допомогою послідовного виконання цих етапів дає можливість підприємству визначити на плановий прогностичний період найбільш прийнятну структуру капіталу.

На першому етапі здійснюється оцінка основних сфер діяльності суб'єкта господарювання за такими напрямками як виробництво продукції, збут, а також оцінка фінансової та інвестиційної діяльності, визначення основних факторів та їх ступеня впливу. Другий етап характеризується оцінкою рівня рентабельності, визначення динамік та тенденцій обсягу отриманого прибутку протягом досліджуваного періоду.

На третьому етапі здійснюється аналіз структури джерел фінансування, співвідношення власного капіталу та позикових ресурсів. Четвертий етап є комплексною оцінкою, як полягає в проведенні стратегічної